

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “JUAN MISAEL SARACHO”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TALLER DE PROFESIONALIZACIÓN II
MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



**DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES PARA LA EMPRESA DISABOL DE
LA CIUDAD DE TARIJA**

POR:

JESICA VALERIA HERRERA SERRUDO

DOCENTE GUÍA:

MSC. LIC. IMER ADIN COLQUE ALANOCA

**Trabajo de Profesionalización presentado a consideración de la “UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO”, como requisito para optar el grado
académico de Licenciatura en Administración de Empresas.**

ABRIL 2022

TARIJA-BOLIVIA

DEDICATORIA

A mi madre, por la confianza, por el ánimo y el apoyo incondicional que me brinda cada día, guiándome con su ejemplo a la realización de ser una mejor persona.

A Dios, por estar en los momentos difíciles, por iluminarme cuando más lo necesitaba y darme la fuerza necesaria para superarme día tras día.

A mi docente guía por su tiempo, apoyo y sabiduría que nos compartió en el desarrollo de la materia.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fortaleza necesaria para alcanzar una meta más.

A mi casa de estudios, la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, por haberme dado la oportunidad de estudiar en ella.

A mis docentes, quienes con sus conocimientos y paciencia me guiaron a lo largo de la carrera universitaria.

A mi familia que me apoyo en este largo camino, sin ellos nada de esto sería posible.

INDICE

CAPITULO I INTRODUCCION

1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	1
2 JUSTIFICACIÓN.....	2
2.1 Justificación teórica.....	2
2.2 Justificación Práctica	2
2.3 Justificación Científica.....	3
3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3.1 Identificación del problema	3
3.2 Definición del problema	4
4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
5 PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS	4
5.1 Operacionalización de variables	4
6 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	6
6.1 Objetivo General	6
6.2 Objetivos Específicos.....	6
7 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	6
7.1 Tipo de Investigación	6
7.2 Métodos o Técnicas de Investigación.....	7
7.3 Población y Muestra.....	7

8	DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
8.1	Delimitación Geográfica	8
8.2	Delimitación Temática (Teórica).....	9
8.3	Delimitación Temporal	9

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

CAPITULO I.....	11
1. ASPECTOS GENERALES DE ORGANIZACIÓN	11
1.1 DEFINICION.....	11
1.2 IMPORTANCIA	11
1.3 LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	12
1.4 TIPOS DE ORGANIZACIÓN	12
1.4.1 ORGANIZACIÓN FORMAL	12
1.4.2 ORGANIZACIÓN INFORMAL	13
1.5 NIVELES ORGANIZACIONALES.....	14
1.5.1 NIVEL INSTITUCIONAL.....	14
1.5.2 NIVEL INTERMEDIO	14
1.5.3 NIVEL OPERACIONAL	15
CAPITULO II	16
2 MANUAL DE FUNCIONES	16
2.1 DEFINICION.....	16
2.2 MANUAL DE FUNCIONES.....	16
2.3 PUESTO	17
2.4 DISEÑO DE PUESTO	18

2.5	ANÁLISIS DE PUESTOS	18
2.6	DESCRIPCION DE PUESTOS	18
2.7	MÉTODOS PARA LA DESCRIPCIÓN Y EL ANÁLISIS DE PUESTOS.....	19
2.8	LOS MÉTODOS MÁS UTILIZADOS PARA LA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS SUELEN SER LOS SIGUIENTES:.....	19
2.8.1	MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA.....	20
2.8.2	MÉTODO DEL CUESTIONARIO	20
2.8.3	MÉTODO DE LA ENTREVISTA	21
2.8.4	MÉTODOS MIXTOS	22
2.9	OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS.....	22
2.10	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	23
2.11	CRITERIOS FUNDAMENTALES PARA SU PREPARACIÓN	23
2.12	CLASIFICACION.....	24
2.12.1	POR SU NATURALEZA	24
2.12.2	POR SU FINALIDAD	24
2.12.3	POR SU ÁMBITO	25
2.12.4	POR SU CONTENIDO	26
2.12.5	POR SU PRESENTACIÓN	26
2.13	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL ORGANIGRAMA	27
CAPITULO III.....		29
3	DESEMPEÑO LABORAL	29
3.1	DEFINICION.....	29
3.2	QUÉ ES LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	29

3.3	LOS OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO SE PUEDEN PRESENTAR EN TRES FASES.....	29
3.4	FACTORES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL.....	30
3.5	BENEFICIOS DE LA EVALUACION DESEMPEÑO.....	31
3.5.1	Beneficios para el gerente.....	31
3.5.2	Beneficios para el subordinado.....	31
3.5.3	Beneficios para la organización.....	31
3.6	METODOS DE EVALUACION DE DESEMPEÑO.....	32
3.6.1	MÉTODO DE ESCALAS GRÁFICAS.....	32
3.6.2	MÉTODO DE ELECCIÓN FORZADA.....	33
3.6.3	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	34
3.6.4	MÉTODO DE INCIDENTES CRÍTICOS.....	35
3.6.5	MÉTODO DE COMPARACIÓN POR PARES.....	35
3.6.6	MÉTODO DE FRASES DESCRIPTIVAS.....	36
3.7	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	36
3.8	PRODUCTIVIDAD.....	37

CAPITULO III DIAGNOSTICO

1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	39
1.1	ANTECEDENTES.....	39
1.2	MISION.....	39
1.3	VISION.....	40
1.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
1.5	ANALISIS DE PUESTOS.....	40
1.6	RECOPIACION DE LA INFORMACION.....	46

1.7	CONCLUSIONES.....	59
------------	--------------------------	-----------

CAPITULO IV PROPUESTA

1.	INTRODUCCION.....	62
2.	BENEFICIOS DEL MANUAL DE FUNCIONES	62
3.	DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA	62
4.	DISEÑO DEL ORGANIGRAMA EMPRESARIAL	63
5.	DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	64
6.	EVALUACION DEL DESEMPEÑO	79
7.	IMPLEMENTACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN.....	81

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.	CONCLUSIONES.....	85
2.	RECOMENDACIONES	86

	BIBLIOGRAFÍA.....	87
--	--------------------------	-----------

	ANEXOS.....	88
--	--------------------	-----------

INDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1 Operacionalización de variables</u>	5
<u>Tabla 2 Características</u>	17
<u>Tabla 3 Personal de la empresa</u>	41
<u>Tabla 4 Género</u>	47
<u>Tabla 5 Tiempo de trabajo en la empresa</u>	48
<u>Tabla 6 Tipo de contrato</u>	50
<u>Tabla 7 Grado académico</u>	51
<u>Tabla 8 Dispone de una Estructura Organizacional</u>	52
<u>Tabla 9 Conocimiento de que es un manual de funciones</u>	53
<u>Tabla 10 Se le dio indicaciones de sus funciones a través de un manual</u>	54
<u>Tabla 11 La implementación de un manual permitirá mejorar las tareas de cada trabajador</u>	55
<u>Tabla 12 Realiza actividades que no le corresponde a su cargo</u>	56
<u>Tabla 13 Relación laboral entre usted y sus compañeros de trabajo</u>	57
<u>Tabla 14 Le han impartido cursos de capacitación</u>	58
<u>Tabla 15 Procedimiento para la evaluación de desempeño</u>	79

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organización formal e informal.....	13
Figura 2 Factores que afectan el Desempeño Laboral.....	30
Figura 3 Género	48
Figura 4 Tiempo de trabajo en la empresa	49
Figura 5 ¿Tipo de contrato?.....	50
Figura 6 Grado académico	51
Figura 7 Dispone de una Estructura Organizacional	52
Figura 8 Conocimiento de que es un manual de funciones	53
Figura 9 Se le dio indicaciones de sus funciones a través de un manual.....	54
Figura 10 La implementación de un manual permitirá mejorar las tareas de cada trabajador	55
Figura 11 Gráfico N°9 Realiza actividades que no le corresponde a su cargo	56
Figura 12 Relación laboral entre usted y sus compañeros de trabajo	57
Figura 13 Le han impartido cursos de capacitación	58
Figura 14 Organigrama propuesto.....	63